



Tạp chí điện tử
Khoa học và Công nghệ Giao thông
Trang website: <https://jstt.vn/index.php/vn>



Article info

Type of article:

Scientific information

DOI:

<https://doi.org/10.58845/jstt.utt.2026.vn.6.6.31-42>

***Corresponding author:**

Email address:

oanhnt@hcmu2.edu.vn

Received: 18/08/2026

Received in Revised Form:
03/09/2026

Accepted: 03/09/2026

Transforming the governance model of scientific journals towards international standards: A case study of the Journal of Politics and Development

Vu Trong Lam, Nguyen Thi Oanh*

National Political Publishing House, No. 6/68 Duy Tan Street, Cau Giay Ward, Hanoi, Vietnam

Abstract: This article analyzes the process of transitioning the governance model of a scientific journal to international standards through a case study of the Journal of Politics and Development, published by the National Political Publishing House. Using a case study approach, along with literature review and comparison against the standards of Scopus, Web of Science, the Directory of Open Access Journals, the Committee on Publication Ethics, and Crossref, this study evaluates the current state of the journal's governance during the 2020 - 2025 period. The results show that the journal has established important foundations in terms of organization, the Editorial Board, peer-review processes, publication ethics, and electronic publishing; however, there are still limitations regarding the delineation of governance responsibilities, process digitization, data governance, and internationalization. Based on this, the article proposes an integrated governance model comprising five layers: strategic governance; academic governance; process and integrity governance; digital and data governance; and network and influence governance. This model helps lay the foundation for the Journal's standardization, quality improvement, and gradual international integration.

Keywords: scientific journal governance; international standards; Journal of Politics and Development; digital transformation.



Tạp chí điện tử
Khoa học và Công nghệ Giao thông
Trang website: <https://jstt.vn/index.php/vn>



Chuyển đổi mô hình quản trị tạp chí khoa học theo chuẩn quốc tế: Nghiên cứu trường hợp Tạp chí Chính trị và Phát triển

Thông tin bài viết

Dạng bài viết:

Thông tin khoa học

DOI:

<https://doi.org/10.58845/jstt.utt.2026.vn.6.6.31-42>

*Tác giả liên hệ:

Địa chỉ Email:

oanhnt@hcma2.edu.vn

Ngày nộp bài: 18/08/2026

Ngày nộp bài sửa: 03/09/2026

Ngày chấp nhận: 03/09/2026

Vũ Trọng Lâm, Nguyễn Thị Oanh*

Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, 6/68 Duy Tân, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam

Tóm tắt: Bài viết phân tích quá trình chuyển đổi mô hình quản trị tạp chí khoa học theo chuẩn quốc tế thông qua nghiên cứu trường hợp Tạp chí Chính trị và Phát triển, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật. Trên cơ sở phương pháp nghiên cứu trường hợp, phân tích tài liệu và đối chiếu với các chuẩn mực của Scopus, Web of Science, Directory of Open Access Journals, Committee on Publication Ethics và Crossref, nghiên cứu đánh giá thực trạng quản trị Tạp chí giai đoạn 2020 - 2025. Kết quả cho thấy Tạp chí đã hình thành những nền tảng quan trọng về tổ chức, Hội đồng Biên tập, quy trình phản biện, đạo đức xuất bản và xuất bản điện tử, nhưng vẫn còn hạn chế về phân định trách nhiệm quản trị, số hóa quy trình, quản trị dữ liệu và quốc tế hóa. Từ đó, bài viết đề xuất mô hình quản trị tích hợp gồm năm lớp: quản trị chiến lược; quản trị học thuật; quản trị quy trình và liên chính; quản trị số và dữ liệu; quản trị mạng lưới và ảnh hưởng. Mô hình này góp phần tạo cơ sở cho quá trình chuẩn hóa, nâng cao chất lượng và từng bước hội nhập quốc tế của Tạp chí.

Từ khóa: quản trị tạp chí khoa học; chuẩn quốc tế; Tạp chí Chính trị và Phát triển; chuyển đổi số.

1. Giới thiệu

Trong hệ thống khoa học hiện đại, tạp chí khoa học không chỉ là nơi công bố kết quả nghiên cứu mà còn là một thiết chế tổ chức quá trình lựa chọn, thẩm định, chuẩn hóa, lưu giữ, kết nối và phổ biến tri thức. Chất lượng của một tạp chí vì thế không thể chỉ được nhận diện qua số lượng bài công bố, tần suất xuất bản hoặc hình thức của ấn phẩm, mà ngày càng phụ thuộc vào năng lực quản trị toàn bộ vòng đời của công bố khoa học: từ xác định phạm vi học thuật, phát triển nguồn bài, tổ chức phản biện, bảo đảm liên chính nghiên cứu, quản lý dữ liệu đến phổ biến, đo lường mức độ sử dụng và xử lý những vấn đề phát sinh sau công bố.

Sự thay đổi này làm cho khái niệm “quản trị

tạp chí khoa học” có nội hàm rộng hơn đáng kể so với “quản lý tòa soạn” theo nghĩa truyền thống. Nếu quản lý tòa soạn chủ yếu nhằm bảo đảm cho tạp chí được hoàn thành đúng tiến độ, đúng dung lượng, đúng quy cách và tuân thủ các yêu cầu pháp lý, thì quản trị tạp chí khoa học hiện đại hướng tới một hệ thống trong đó sứ mệnh, quyền hạn, trách nhiệm, quy trình, dữ liệu, chất lượng và tác động được thiết kế thành một chỉnh thể thống nhất. Mỗi quyết định công bố phải có căn cứ khoa học, được lưu vết và có khả năng giải trình; mỗi chính sách công khai phải tương thích với thực hành thực tế; mỗi bài báo sau khi công bố phải trở thành một đối tượng học thuật có thể nhận diện, truy cập, liên kết, trích dẫn và theo dõi trong thời

gian dài.

Các hệ thống đánh giá và chỉ mục khoa học quốc tế thể hiện khá rõ sự chuyển dịch này. Scopus không chỉ xem xét chất lượng nội dung mà còn đánh giá chính sách của tạp chí, mức độ đa dạng của Hội đồng Biên tập và tác giả, tính định kỳ, khả năng tiếp cận trực tuyến và các dấu hiệu về liêm chính xuất bản. Web of Science tổ chức quá trình đánh giá theo hướng trước hết xác lập mức độ đáp ứng các tiêu chí chất lượng, sau đó mới đánh giá ảnh hưởng. Các nguyên tắc minh bạch và thực hành tốt trong xuất bản học thuật do Committee on Publication Ethics, Directory of Open Access Journals, Open Access Scholarly Publishing Association và World Association of Medical Editors xây dựng nhấn mạnh việc công khai phạm vi, quyền sở hữu, Hội đồng Biên tập, quy trình phản biện, đạo đức xuất bản, bản quyền, phí, nguồn thu, lưu trữ và cơ chế xử lý khiếu nại. Những yêu cầu này cho thấy hội nhập quốc tế trước hết là một quá trình nâng cấp năng lực quản trị, chứ không phải một thủ tục đăng ký vào cơ sở dữ liệu.

Ở Việt Nam, yêu cầu này càng trở nên rõ hơn sau khi Bộ Khoa học và Công nghệ ban hành Thông tư số 27/2025/TT-BKHCN ngày 31/10/2025 của Bộ Khoa học và Công nghệ: Quy định về bài báo khoa học và đánh giá, xếp loại tạp chí khoa học Việt Nam, có hiệu lực từ ngày 15/12/2025. Thông tư tạo ra một khuôn khổ mới đối với bài báo khoa học và hoạt động đánh giá tạp chí, qua đó thúc đẩy các tạp chí chuyển từ phương thức vận hành chủ yếu dựa trên kinh nghiệm sang quản trị có tiêu chí, minh chứng và dữ liệu. Việc cấu trúc bài báo thành các bộ phận như tiêu đề, tác giả, tóm tắt, từ khóa, giới thiệu, phương pháp, kết quả và thảo luận, kết luận và tài liệu tham khảo cũng đồng thời đặt ra yêu cầu cao hơn đối với cơ chế xét chọn, phản biện và kiểm soát chất lượng của tòa soạn.

Tuy nhiên, chuyển đổi quản trị tạp chí khoa học ở Việt Nam không thể được thực hiện bằng cách sao chép cơ học mô hình của các nhà xuất bản thương mại quốc tế. Nhiều tạp chí khoa học Việt Nam vừa hoạt động trong khuôn khổ pháp luật

về báo chí, vừa gắn với chức năng, nhiệm vụ của cơ quan chủ quản, cơ sở nghiên cứu hoặc trường đại học. Đặc biệt, các tạp chí lý luận chính trị còn đồng thời thực hiện chức năng nghiên cứu, tuyên truyền, tổng kết thực tiễn và cung cấp luận cứ cho hoạch định chính sách. Vì vậy, vấn đề không phải là lựa chọn giữa định hướng chính trị và tính độc lập học thuật, mà là thiết kế một mô hình quản trị trong đó trách nhiệm chính trị, pháp lý của cơ quan chủ quản được xác định rõ, trong khi những quyết định khoa học đối với từng bản thảo được thực hiện theo tiêu chí, quy trình và bằng chứng chuyên môn.

Tạp chí Chính trị và Phát triển là trường hợp có ý nghĩa để nghiên cứu vấn đề này. Tạp chí trực thuộc Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, có quá trình phát triển từ Tạp chí Người đọc sách, Tạp chí Nhịp cầu Tri thức đến Tạp chí Chính trị và Phát triển; đồng thời trải qua sự chuyển dịch từ một ấn phẩm thiên về giới thiệu sách và hoạt động xuất bản sang một diễn đàn nghiên cứu về lý luận chính trị và những vấn đề phát triển. Từ năm 2022, Tạp chí được Hội đồng Giáo sư nhà nước đưa vào danh mục tạp chí khoa học được tính điểm ở một số ngành, liên ngành. Những chuyển biến đó đặt Tạp chí trước yêu cầu thay đổi tương ứng về mô hình quản trị: từ quản lý một ấn phẩm báo chí - xuất bản sang quản trị một thiết chế công bố khoa học.

Các nghiên cứu trong và ngoài nước đã đề cập khá nhiều đến điều kiện gia nhập Scopus, Web of Science, nâng cao chất lượng phản biện, quốc tế hóa, áp dụng phần mềm quản lý tạp chí hoặc xây dựng đạo đức xuất bản. Tuy nhiên, khoảng trống còn tương đối rõ là các nghiên cứu thường phân tích từng cấu phần riêng lẻ hoặc đề xuất yêu cầu chung đối với tạp chí, trong khi chưa làm rõ quá trình chuyển đổi mô hình quản trị đối với một tạp chí khoa học xã hội có chức năng chính trị - xã hội đặc thù. Mối quan hệ giữa cơ quan chủ quản, Tổng Biên tập, Hội đồng Biên tập, Ban Biên tập, phản biện, đơn vị công nghệ và cộng đồng tác giả cần được tổ chức như thế nào để vừa giữ vững sứ mệnh, vừa bảo đảm chất lượng và khả năng giải trình học thuật là vấn đề cần được nghiên cứu sâu

hơn.

Từ khoảng trống đó, bài viết đặt ra hai câu hỏi nghiên cứu: *Thứ nhất*, mô hình quản trị hiện nay của Tạp chí Chính trị và Phát triển đã đáp ứng ở mức độ nào những yêu cầu cơ bản của quản trị tạp chí khoa học theo thông lệ quốc tế? *Thứ hai*, Tạp chí cần chuyển đổi theo mô hình nào để nâng cao chất lượng, tính minh bạch và năng lực hội nhập quốc tế trong điều kiện tổ chức, nguồn lực và sứ mệnh hiện có?

Mục tiêu của nghiên cứu là nhận diện đặc trưng, ưu điểm và những điểm nghẽn của mô hình quản trị hiện hành; trên cơ sở đó xây dựng một khung quản trị mới có khả năng áp dụng trong giai đoạn 2026 - 2030. Đóng góp của bài viết không nằm ở việc xây dựng thêm một danh mục tiêu chí quốc tế, mà ở việc tái cấu trúc các tiêu chí đó thành một mô hình quản trị tích hợp, phân định rõ các lớp trách nhiệm và cơ chế tương tác giữa các chủ thể trong một tạp chí khoa học lý luận chính trị.

2. Thiết kế và phương pháp nghiên cứu

2.1. Thiết kế nghiên cứu

Nghiên cứu được thiết kế theo phương pháp nghiên cứu trường hợp đơn. Tạp chí Chính trị và Phát triển được lựa chọn làm trường hợp nghiên cứu vì đây là tạp chí đang trong quá trình chuyển đổi tương đối điển hình: có lịch sử hình thành từ một ấn phẩm phục vụ hoạt động xuất bản, sau đó từng bước định vị thành tạp chí khoa học; đồng thời hoạt động trong một cơ quan có chức năng chính trị, lý luận đặc thù.

Đơn vị phân tích của nghiên cứu không phải từng bài báo riêng lẻ mà là mô hình quản trị tạp chí, bao gồm cấu trúc tổ chức, quan hệ quyền hạn và trách nhiệm, quy trình ra quyết định, cơ chế phản biện, quản trị liên chính, nhân lực, hạ tầng số, dữ liệu, quan hệ với cơ quan chủ quản và mạng lưới học thuật.

Phạm vi thời gian nghiên cứu thực trạng tập trung chủ yếu vào giai đoạn 2020 - 2025; các dữ liệu lịch sử trước năm 2020 được sử dụng để giải thích quá trình hình thành mô hình hiện tại. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, bài viết đề xuất định hướng chuyển đổi cho giai đoạn 2026 - 2030.

2.2. Nguồn dữ liệu

- Các hồ sơ, báo cáo và văn bản nghiệp vụ liên quan đến hoạt động của Tạp chí, bao gồm giấy phép hoạt động, quyết định kiện toàn tổ chức, quy trình phản biện - biên tập, thể lệ gửi bài, tuyên bố đạo đức xuất bản, báo cáo tổng kết, thông tin về Hội đồng Biên tập, cơ cấu nhân lực, tần suất xuất bản, phiên bản điện tử và cơ chế phối hợp với các đơn vị thuộc Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

- Thông tin công khai trên nền tảng điện tử của Tạp chí, tập trung vào cách tổ chức chuyên mục, thông tin bài viết, trạng thái phản biện, metadata, thông tin tác giả, tài liệu tham khảo, chính sách đạo đức, hướng dẫn tác giả và khả năng truy cập.

- Các chuẩn mực và hướng dẫn quốc tế có liên quan đến quản trị tạp chí khoa học, gồm nguyên tắc minh bạch của Committee on Publication Ethics và các tổ chức phối hợp; tiêu chí lựa chọn của Scopus; quy trình đánh giá tạp chí của Web of Science; các yêu cầu của Directory of Open Access Journals; khuyến nghị của Crossref về DOI và metadata; định danh ORCID đối với nhà nghiên cứu và ROR đối với tổ chức.

- Kinh nghiệm của một số tạp chí khoa học trong nước, đặc biệt là những tạp chí lý luận chính trị có điều kiện tương đồng, nhằm nhận diện những giải pháp có khả năng thích ứng với bối cảnh Việt Nam.

2.3. Phương pháp phân tích

Nghiên cứu sử dụng phân tích tài liệu để hệ thống hóa cấu trúc tổ chức, chức năng và cách thức vận hành thực tế của Tạp chí. Các văn bản không chỉ được xem xét ở khía cạnh “có hay không”, mà được phân tích về mức độ rõ ràng của thẩm quyền, trách nhiệm và mối quan hệ giữa các chủ thể.

Phân tích đối chiếu được sử dụng để so sánh mô hình hiện hành với các nhóm chuẩn mực quốc tế. Các chuẩn mực không được áp dụng như một bảng kiểm máy móc, mà được quy về năm chiều cạnh quản trị: chiến lược; học thuật; quy trình và liên chính; số và dữ liệu; mạng lưới và ảnh hưởng.

Phương pháp lịch sử - logic được sử dụng để phân tích sự chuyển đổi của Tạp chí qua các giai đoạn Người đọc sách - Nhịp cầu Tri thức - Chính trị và Phát triển, qua đó lý giải vì sao một số đặc điểm của mô hình quản trị hiện tại vẫn mang dấu ấn của mô hình quản lý ấn phẩm và truyền thông.

Thống kê mô tả được sử dụng đối với những dữ liệu đã có về kỳ xuất bản, nhân lực, Hội đồng Biên tập, số lượng nội dung điện tử và các yếu tố kỹ thuật. Đối với những biến chưa có số liệu nền đầy đủ, như tỷ lệ từ chối, thời gian xử lý trung vị, tỷ lệ tác giả ngoài cơ quan, số phản biện nước ngoài hoặc số trích dẫn, nghiên cứu không suy đoán mà xác định đây là một khoảng trống quản trị dữ liệu.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Khung phân tích chuyển đổi mô hình quản trị tạp chí khoa học theo chuẩn quốc tế

Kết quả tổng hợp các chuẩn mực cho thấy một tạp chí khoa học theo thông lệ quốc tế không được quản trị chỉ bằng tuyến mệnh lệnh hành chính từ cơ quan chủ quản xuống tòa soạn. Mô hình hiện đại là sự kết hợp của nhiều cơ chế: cơ quan chủ quản định hướng sứ mệnh và bảo đảm nguồn lực; lãnh đạo tạp chí chịu trách nhiệm về chất lượng và tính liêm chính; Hội đồng Biên tập cung cấp năng lực học thuật; biên tập viên tổ chức quy trình; phản biện thực hiện đánh giá độc lập; hệ thống công nghệ bảo đảm lưu vết và dữ liệu [1], [2]; cộng đồng tác giả, người đọc và đối tác tạo thành môi trường sử dụng và kiểm chứng sản phẩm khoa học.

Từ góc độ này, có thể nhận diện năm đặc trưng cơ bản của quản trị tạp chí khoa học hiện đại.

Một là, quản trị bằng sứ mệnh và trách nhiệm thay cho quản lý thuần túy bằng vị trí hành chính. Mỗi chủ thể phải biết rõ mình chịu trách nhiệm đối với kết quả nào. Cơ quan chủ quản chịu trách nhiệm về sứ mệnh, pháp lý và nguồn lực nhưng không thay thế đánh giá chuyên môn của phản biện. Hội đồng Biên tập không chỉ là danh sách các nhà khoa học có uy tín mà phải tham gia vào định hướng nội dung, phát triển nguồn bài, phản biện và xử lý vấn đề học thuật. Tổng Biên tập không chỉ

chịu trách nhiệm xuất bản một số tạp chí mà còn phải chịu trách nhiệm cuối cùng đối với tính liêm chính của hồ sơ khoa học.

Thứ hai, quản trị bằng quy trình và bằng chứng. Việc tuyên bố bài báo đã được phản biện là chưa đủ; tạp chí phải duy trì cơ chế lựa chọn phản biện, xử lý xung đột lợi ích, ra quyết định, lưu giữ hồ sơ và xử lý khiếu nại. Scopus coi loại hình phản biện và tính thuyết phục của chính sách biên tập là những thành tố trực tiếp của đánh giá tạp chí [2].

Thứ ba, quản trị dựa trên dữ liệu. Dữ liệu của tạp chí không chỉ gồm bài đã công bố mà còn bao gồm thông tin tác giả, tổ chức, tài liệu tham khảo, giấy phép, nguồn tài trợ, phiên bản và các cập nhật sau công bố. Crossref nhấn mạnh rằng metadata đầy đủ và được duy trì lâu dài quyết định khả năng nội dung được phát hiện, liên kết và tái sử dụng trong hệ thống truyền thông học thuật [3].

Thứ tư, quản trị toàn bộ vòng đời công bố. Trách nhiệm của tạp chí không kết thúc khi bài đã in hoặc đăng lên website. Bài báo phải được định danh, bảo tồn, cập nhật metadata, liên kết với tác giả và tổ chức, đồng thời có khả năng đính chính hoặc thu hồi khi phát hiện vấn đề. Điều này làm thay đổi căn bản quan niệm về công việc của Ban Biên tập.

Thứ năm, quản trị mạng lưới thay cho quản trị khép kín trong phạm vi cơ quan chủ quản. Uy tín học thuật của một tạp chí phụ thuộc vào mức độ có thể huy động và kết nối mạng lưới tác giả, phản biện, biên tập viên và đối tác ngoài cơ quan, ngoài quốc gia. Quốc tế hóa vì thế phải được hiểu là mở rộng cấu trúc mạng lưới học thuật, chứ không chỉ dịch bài sang tiếng Anh.

Từ các đặc trưng trên, chuyển đổi quản trị có thể được hiểu là quá trình dịch chuyển từ “*quản lý để xuất bản được ấn phẩm*” sang “*quản trị để tạo ra công bố khoa học đáng tin cậy, có thể kiểm chứng và có khả năng tạo ảnh hưởng*”.

3.2. Mô hình quản trị hiện hành của Tạp chí Chính trị và Phát triển

3.2.1. Những nền tảng đã hình thành

Tạp chí Chính trị và Phát triển có nền tảng pháp lý và tổ chức tương đối rõ. Nhà xuất bản

Chính trị quốc gia Sự thật là cơ quan chủ quản; Trung tâm Thông tin và Nghiên cứu khoa học trực tiếp quản lý và điều phối hoạt động; lãnh đạo Tạp chí tổ chức hoạt động tòa soạn; Hội đồng Biên tập tham gia tư vấn học thuật; Ban Biên tập và biên tập viên trực tiếp tổ chức nguồn bài, phản biện, biên tập, chế bản và xuất bản.

Cấu trúc này có ưu điểm quan trọng là bảo đảm sự lãnh đạo tập trung, sự gắn kết giữa Tạp chí với chức năng, nhiệm vụ của Nhà xuất bản và khả năng huy động mạng lưới các nhà khoa học trong lĩnh vực lý luận chính trị, kinh tế, pháp luật, xã hội học, lịch sử, báo chí và tư tưởng Hồ Chí Minh.

Hiện nay, Hội đồng Biên tập có 15 thành viên, tập hợp nhiều chuyên gia có uy tín trong các ngành liên quan. Tạp chí đã ban hành và công khai quy trình tiếp nhận, phản biện, biên tập và xuất bản; bản thảo sau sơ loại được gửi đến hai nhà khoa học phản biện. Quy trình đã xác định các bước tiếp nhận, phản biện, chỉnh sửa, biên tập, chế bản và duyệt xuất bản. Đây là nền tảng quan trọng của quản trị chất lượng.

Tạp chí cũng đã xây dựng tuyên bố về đạo đức xuất bản, trong đó đề cập đến đạo văn, dữ liệu, xung đột lợi ích, bản quyền, rút bài và đình chính. Việc chuyển từ những nguyên tắc nghề nghiệp chủ yếu được thực hiện theo kinh nghiệm sang các chính sách được công khai là một bước chuyển tích cực theo hướng tăng tính minh bạch.

Về xuất bản, Tạp chí duy trì cả bản in và bản điện tử. Bản in xuất bản 8 kỳ mỗi năm; phiên bản điện tử được xác định 12 kỳ mỗi năm. Trong giai đoạn 2019 - 2025, phiên bản điện tử đã đăng hơn 2.600 bài viết. Tạp chí đã có website riêng, sử dụng giao thức bảo mật, có công cụ tìm kiếm, hệ thống chuyên mục và kho các số tạp chí. Từ năm 2022, việc được Hội đồng Giáo sư nhà nước tính điểm ở một số ngành, liên ngành cũng tạo điều kiện mở rộng nguồn bản thảo khoa học.

Những kết quả này cho thấy vấn đề đặt ra đối với Tạp chí hiện nay không phải xây dựng từ đầu một mô hình tạp chí khoa học, mà là *chuyển đổi những cấu phần đã có từ trạng thái phân tán*

sang một hệ thống quản trị tích hợp.

3.2.2. Mô hình hiện hành vẫn mang đặc trưng quản lý ấn phẩm

Mặc dù đã có nhiều thành tố của một tạp chí khoa học, mô hình tổ chức hiện nay vẫn chịu ảnh hưởng khá rõ của phương thức quản lý ấn phẩm truyền thống. Cụ thể là:

Quá trình xử lý nội dung có nhiều cấp tham gia. Bản thảo phải qua biên tập viên, Thư ký Tòa soạn, lãnh đạo Tạp chí và các khâu đọc duyệt khác trước khi xuất bản. Nhiều lớp kiểm soát tạo ưu thế về bảo đảm định hướng chính trị, ngôn ngữ và hạn chế sai sót; tuy nhiên, nếu thẩm quyền ở từng lớp không được phân định rõ, rất dễ xuất hiện sự giao thoa giữa kiểm soát pháp lý - chính trị, quyết định học thuật và kiểm tra kỹ thuật. Trong quản trị tạp chí khoa học, ba loại quyết định này cần được phân biệt. Một bản thảo có thể phù hợp về chính trị và pháp lý nhưng chưa đạt chất lượng học thuật; ngược lại, một bài có giá trị nghiên cứu vẫn phải được rà soát để bảo đảm tuân thủ pháp luật, tôn chỉ và đạo đức. Việc phân định không nhằm tách rời các yêu cầu, mà nhằm xác lập rõ chủ thể chịu trách nhiệm cuối cùng đối với từng loại quyết định.

Hội đồng Biên tập đã có thành phần chuyên môn tương đối mạnh nhưng cơ chế tham gia thực chất chưa được lượng hóa. Thông tin công khai chủ yếu thể hiện họ tên, chuyên môn và cơ quan công tác; chưa xác định rõ nhiệm kỳ, trách nhiệm, mức độ tham gia phản biện, phát triển chuyên đề, tư vấn chiến lược, xử lý khiếu nại hoặc đánh giá chính sách. Khi Hội đồng Biên tập chủ yếu tồn tại như cơ cấu tư vấn chung, nguồn lực học thuật chưa được chuyển hóa đầy đủ thành năng lực quản trị. Trong khi đó, cả Scopus và Web of Science đều coi năng lực và tính phù hợp của đội ngũ biên tập là thành tố quan trọng của chất lượng tạp chí [2], [4].

Đặc biệt, nhân lực tòa soạn còn mỏng và mức độ chuyên môn hóa thấp. Giai đoạn 2022 - 2025, bộ phận Tạp chí gồm một Phó Tổng Biên tập phụ trách theo chế độ kiêm nhiệm, ba biên tập viên và một nhân sự thiết kế - chế bản. Một cán bộ phải đồng thời đảm nhiệm nhiều nhiệm vụ từ phát triển

nguồn bài, liên hệ tác giả, biên tập, quản lý hồ sơ đến cập nhật điện tử. Điều này phù hợp với điều kiện tinh gọn bộ máy nhưng khó đáp ứng đầy đủ yêu cầu của quản trị xuất bản khoa học số, vốn đòi hỏi những năng lực mới như biên tập học thuật, tiếng Anh, quản trị metadata, định danh, dữ liệu, liên chính và truyền thông học thuật.

3.2.3. Quy trình đã được chuẩn hóa nhưng chưa chuyển thành quản trị quy trình số

Một trong những kết quả đáng ghi nhận của Tạp chí là quy trình tiếp nhận, phản biện và xuất bản đã được xác lập tương đối chi tiết. Tuy nhiên, công cụ thực hiện vẫn dựa nhiều vào thư điện tử, tệp Word, bảng theo dõi và lưu trữ trên máy tính. Khoảng cách giữa “có quy trình” và “quản trị được quy trình” nằm ở dữ liệu. Khi bản thảo được luân chuyển qua thư điện tử, cán bộ vẫn có thể biết bài đang ở bước nào, nhưng rất khó tự động tạo ra dữ liệu về thời gian phản biện trung vị, số vòng sửa, tỷ lệ phản biện chậm, tỷ lệ từ chối ở vòng sơ loại, khối lượng bản thảo của từng biên tập viên hoặc thời gian từ chấp nhận đến công bố. Không có những dữ liệu này, lãnh đạo khó đánh giá chính xác hiệu quả của quy trình và xác định điểm nghẽn.

Đây là vấn đề quản trị chứ không chỉ là vấn đề công nghệ. Việc cài đặt một hệ thống quản lý bản thảo sẽ không tự động giải quyết được bất cập nếu quyền hạn, trạng thái công việc, tiêu chí ra quyết định và dữ liệu cần thu thập chưa được thiết kế trước. Vì vậy, trình tự hợp lý phải là *chuẩn hóa quy trình - chuẩn hóa trách nhiệm - chuẩn hóa dữ liệu - sau đó số hóa quy trình*.

3.2.4. Quản trị liên chính đã có nền tảng nhưng chưa bao phủ toàn bộ vòng đời công bố

Tuyên bố đạo đức xuất bản của Tạp chí cho thấy chuyển biến rõ về nhận thức đối với liên chính học thuật. Tuy nhiên, nếu đối chiếu với hệ thống nguyên tắc minh bạch quốc tế, một số lĩnh vực còn cần hoàn thiện: tiêu chí tư cách tác giả và trách nhiệm đóng góp; thay đổi danh sách tác giả; thao túng trích dẫn; thao túng phản biện; nghiên cứu có đối tượng con người; dữ liệu cá nhân; sử dụng trí tuệ nhân tạo tạo sinh; cơ chế khiếu nại và kháng nghị; quy trình bày tỏ quan ngại; quản lý phiên bản

và cập nhật metadata khi bài bị đính chính hoặc thu hồi.

Điều đáng lưu ý là quản trị liên chính không thể chỉ thể hiện trong một “tuyên bố”. Mỗi chính sách phải được chuyển hóa thành quy trình. Chẳng hạn, quy định xung đột lợi ích phải xác định ai khai báo, khai báo ở bước nào, ai kiểm tra và cách xử lý khi tác giả là thành viên Hội đồng Biên tập. Chính sách về trí tuệ nhân tạo phải quy định tác giả được sử dụng đến mức nào, có phải khai báo hay không, phản biện có được đưa bản thảo chưa công bố vào công cụ trí tuệ nhân tạo hay không. Chỉ khi chính sách được gắn với thao tác, người chịu trách nhiệm và hồ sơ, liên chính mới thực sự trở thành một bộ phận của quản trị.

3.2.5. Quản trị dữ liệu là khoảng trống lớn

Trong xuất bản khoa học hiện đại, dữ liệu xuất bản không phải sản phẩm phụ mà là một thành tố của khả năng phát hiện và ảnh hưởng. Crossref khuyến nghị metadata bài báo cần bao gồm đầy đủ người đóng góp, cơ quan, tóm tắt, nguồn tài trợ, giấy phép và các mối quan hệ giữa phiên bản, đồng thời phải được duy trì và cập nhật trong dài hạn [3].

Tạp chí Chính trị và Phát triển đã có website, nội dung HTML và kho PDF nhưng chưa hình thành đầy đủ cấu trúc dữ liệu học thuật theo thông lệ quốc tế. DOI cho từng bài chưa được triển khai đồng bộ; ORCID chưa được tích hợp để định danh tác giả; tên cơ quan chưa được kết nối với định danh tổ chức; các thông tin như ngày nhận, ngày sửa, ngày chấp nhận, nguồn tài trợ, xung đột lợi ích, giấy phép và trạng thái cập nhật chưa trở thành metadata có cấu trúc thống nhất. ORCID và ROR được phát triển chính nhằm giảm sự không thống nhất trong định danh nhà nghiên cứu và tổ chức, qua đó tăng khả năng kết nối các đối tượng trong hạ tầng truyền thông học thuật [5], [6].

Khoảng trống thứ hai là dữ liệu vận hành. Tạp chí chưa có chuỗi dữ liệu đầy đủ về tỷ lệ từ chối, thời gian xử lý, số phản biện, mức độ tập trung nguồn bài, tỷ lệ tác giả ngoài cơ quan, phân bố tác giả theo tổ chức và quốc gia, lượt tải và trích dẫn. Điều này khiến nhiều đánh giá về hiệu quả

quản trị hiện nay vẫn phải dựa chủ yếu vào phân tích định tính.

Do đó, chuyển đổi số phải được nhìn nhận trước hết là chuyển đổi phương thức quản trị bằng dữ liệu, không chỉ chuyển tài liệu giấy hoặc tệp văn bản lên website.

3.2.6. Quốc tế hóa chưa trở thành một chức năng của quản trị

Tạp chí đã có tên giao dịch quốc tế và yêu cầu tên bài, tóm tắt, từ khóa bằng tiếng Anh; song Hội đồng Biên tập được công khai hiện nay vẫn chủ yếu gồm các chuyên gia trong nước, chưa hình thành mạng lưới phản biện quốc tế ổn định, chưa có dữ liệu đầy đủ về tác giả nước ngoài và chưa có đội ngũ biên tập tiếng Anh chuyên trách.

Quốc tế hóa cần được đánh giá bằng mức độ tham gia thực chất của cộng đồng học thuật ngoài phạm vi quốc gia, thay vì chỉ dựa vào ngôn ngữ xuất bản hoặc việc tạp chí đã được

chỉ mục. Moed và cộng sự (2020) chỉ ra rằng các tạp chí xuất bản bằng tiếng Anh không nhất thiết có cơ cấu tác giả và người trích dẫn mang tính quốc tế [7].

Do đó, quốc tế hóa cần được chuyển từ thuộc tính của sản phẩm thành một chức năng của quản trị: chủ động phát triển Hội đồng Biên tập và phản biện quốc tế; xây dựng quy trình xử lý bản thảo tiếng Anh; phát triển đối tác; tổ chức chuyên đề chung; thu hút bài đồng tác giả quốc tế và theo dõi dữ liệu về sự tham gia của các chủ thể ngoài Việt Nam. Đây cũng là hướng phù hợp với các tiêu chí Scopus về sự phân bố địa lý của Hội đồng Biên tập và tác giả [2].

3.3. Đề xuất mô hình quản trị tích hợp năm lớp

Từ kết quả nghiên cứu, bài viết đề xuất chuyển Tạp chí Chính trị và Phát triển từ mô hình quản lý theo tuyến hành chính - nghiệp vụ sang mô hình quản trị tích hợp năm lớp (Bảng 1 dưới đây).

Bảng 1. Mô hình quản trị tích hợp năm lớp

Lớp quản trị	Chủ thể chính	Chức năng trọng tâm	Kết quả cần đạt
1. Quản trị chiến lược	Cơ quan chủ quản	Sứ mệnh, pháp lý, nguồn lực, giám sát	Định vị rõ, nguồn lực bền vững
2. Quản trị học thuật	Tổng Biên tập, Hội đồng Biên tập	Phạm vi, chất lượng, quyết định khoa học	Độc lập chuyên môn, chất lượng ổn định
3. Quản trị quy trình và liên chính	Ban Biên tập, biên tập viên, phản biện	Bản thảo, phản biện, đạo đức, khiếu nại	Quy trình minh bạch, có thể giải trình
4. Quản trị số và dữ liệu	Tòa soạn và đơn vị công nghệ	Hệ thống bản thảo, DOI, metadata, bảo tồn	Dữ liệu liên thông, quản trị bằng chứng
5. Quản trị mạng lưới và ảnh hưởng	Tạp chí, tác giả, phản biện, đối tác	Quốc tế hóa, truyền thông học thuật, tác động	Mở rộng cộng đồng và ảnh hưởng

3.3.1. Lớp thứ nhất: quản trị chiến lược

Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật cần tiếp tục giữ vai trò cơ quan định hướng và bảo đảm điều kiện phát triển Tạp chí, nhưng trọng tâm quản trị phải chuyển từ việc can thiệp sâu vào từng công đoạn nghiệp vụ sang thiết lập khung chiến lược và cơ chế giám sát.

Cơ quan chủ quản xác định sứ mệnh, vị thế,

tôn chỉ, phạm vi lớn, yêu cầu chính trị - pháp lý; phê duyệt chiến lược phát triển; bảo đảm nhân lực, tài chính, công nghệ và hợp tác quốc tế; đồng thời định kỳ đánh giá các chỉ số chất lượng. Việc phân định này vừa bảo đảm trách nhiệm của cơ quan chủ quản, vừa tạo điều kiện để Tổng Biên tập và Hội đồng Biên tập chịu trách nhiệm rõ ràng hơn về quyết định học thuật.

Quản trị chiến lược cũng cần chuyển cơ chế tài chính từ chủ yếu “bảo đảm xuất bản thường xuyên” sang kết hợp giữa kinh phí vận hành và kinh phí phát triển. Những cấu phần như hệ thống quản lý bản thảo, DOI, kiểm tra tương đồng, hiệu đính tiếng Anh, metadata, bảo tồn số và hợp tác quốc tế cần được xác định là đầu tư hạ tầng chất lượng, không nên xử lý hoàn toàn từ kinh phí thường xuyên của từng số tạp chí.

3.3.2. Lớp thứ hai: quản trị học thuật

Đây là lớp quyết định Tạp chí có thực sự trở thành thiết chế khoa học hay không.

Trước hết, cần xây dựng tuyên bố mục tiêu và phạm vi học thuật bằng tiếng Việt và tiếng Anh, xác định rõ các trụ cột nghiên cứu mà Tạp chí có lợi thế: lý luận chính trị; quản trị quốc gia và chính sách công; kinh tế, xã hội và phát triển bền vững; văn hóa và con người; báo chí, xuất bản và truyền thông chính trị; kinh nghiệm phát triển của Việt Nam trong quan hệ so sánh quốc tế.

Tiếp theo, cần tái cấu trúc Hội đồng Biên tập theo nguyên tắc “thành viên gắn với trách nhiệm”. Mỗi thành viên cần tham gia một hoặc một số nhiệm vụ như định hướng chuyên đề, phản biện, đề xuất tác giả, tư vấn chính sách, xử lý tranh chấp học thuật hoặc phát triển hợp tác quốc tế. Hoạt động cần được rà soát định kỳ để tránh tình trạng Hội đồng Biên tập chủ yếu mang ý nghĩa danh nghĩa.

Quyết định đối với từng bản thảo cần dựa trên sự phù hợp với phạm vi, chất lượng khoa học, đóng góp mới, liên chính và kết quả phản biện. Với bản thảo do lãnh đạo, cán bộ tòa soạn hoặc thành viên Hội đồng Biên tập gửi, cần có cơ chế giao cho biên tập viên hoặc chuyên gia độc lập xử lý, bảo đảm người có xung đột lợi ích không tham gia quyết định.

3.3.3. Lớp thứ ba: quản trị quy trình và liên chính

Tạp chí cần chuẩn hóa toàn bộ vòng đời bản thảo theo một luồng thống nhất: nộp bài - sơ loại - kiểm tra liên chính - phân công biên tập viên - lựa chọn phản biện - phản biện - sửa chữa và giải trình - quyết định - biên tập - chế bản - xuất bản - giám

sát sau công bố.

Đối với bài nghiên cứu, việc sử dụng ít nhất hai phản biện độc lập nên tiếp tục được duy trì. Tuy nhiên, chất lượng phản biện cần được quản trị thông qua cơ sở dữ liệu chuyên môn, lịch sử phản biện, mức độ đúng hạn và chất lượng báo cáo. Trường hợp hai phản biện có ý kiến trái ngược phải có quy trình rõ về mời phản biện thứ ba hoặc biên tập viên chuyên môn.

Bộ chính sách đạo đức cần được mở rộng thành một hệ thống liên chính xuất bản, bao gồm tư cách tác giả, vai trò đóng góp, thay đổi tác giả, xung đột lợi ích, đạo văn, công bố trùng lặp, dữ liệu, nghiên cứu liên quan con người, trí tuệ nhân tạo, thao túng phản biện, thao túng trích dẫn, khiêu nại, dính chính, thu hồi và thảo luận sau công bố.

Điểm quan trọng là mỗi quy định phải gắn với biểu mẫu, người xử lý, thời hạn và hồ sơ lưu trữ. Đây là điều kiện để chuyển từ “quản lý theo kinh nghiệm” sang “quản trị có khả năng giải trình”.

3.3.4. Lớp thứ tư: quản trị số và dữ liệu

Tạp chí cần xây dựng một nền tảng quản trị bản thảo xuyên suốt thay cho mô hình email - tệp Word - bảng theo dõi phân tán. OJS hoặc nền tảng có chức năng tương đương có thể được lựa chọn nhưng không nên coi bản thân phần mềm là mục tiêu. Tiêu chí lựa chọn phải là khả năng phân quyền, bảo mật, quản lý phiên bản, lưu vết, tích hợp DOI, ORCID, metadata song ngữ, thống kê và sao lưu.

Mỗi bài khoa học cần trở thành một đối tượng dữ liệu độc lập với trang riêng, DOI, thông tin tác giả, ORCID, cơ quan, tóm tắt và từ khóa song ngữ, ngày nhận - sửa - chấp nhận - xuất bản, tài liệu tham khảo có liên kết, nguồn tài trợ, xung đột lợi ích, giấy phép và trạng thái cập nhật.

Song song với dữ liệu bài báo, cần xây dựng dashboard quản trị tạp chí với một số chỉ số cơ bản: số bản thảo tiếp nhận; tỷ lệ sơ loại; tỷ lệ gửi phản biện; tỷ lệ chấp nhận; thời gian quyết định lần đầu; thời gian phản biện trung vị; tỷ lệ phản biện đúng hạn; tỷ lệ tác giả ngoài cơ quan; phân bố tác giả, phản biện theo tổ chức và quốc gia; lượt tải; trích dẫn; số dính chính và khiêu nại.

Khi đó, dữ liệu không chỉ phục vụ báo cáo mà trở thành công cụ quản trị. Ví dụ, nếu thời gian phản biện tăng, hệ thống có thể cho biết nguyên nhân nằm ở lĩnh vực nào hoặc nhóm phản biện nào; nếu nguồn bài tập trung quá nhiều vào một cơ quan, Ban Biên tập có thể chủ động mở rộng mạng lưới; nếu một chuyên đề có lượt tải và trích dẫn cao, đây có thể là dữ liệu cho chiến lược nội dung tiếp theo.

3.3.5. Lớp thứ năm: quản trị mạng lưới và ảnh hưởng

Quốc tế hóa cần được chuyển từ hoạt động hỗ trợ thành một chức năng quản trị. Trong giai đoạn đầu, Tạp chí nên ưu tiên hoàn thiện website và chính sách song ngữ; chuẩn hóa tóm tắt tiếng Anh; xây dựng năng lực biên tập tiếng Anh; lựa chọn một số bài có giá trị để xuất bản toàn văn tiếng Anh; mời chuyên gia nước ngoài phản biện hoặc tư vấn theo nhiệm vụ cụ thể.

Ở giai đoạn tiếp theo, cần phát triển thành viên Hội đồng Biên tập quốc tế dựa trên sự tham gia thực chất; tổ chức số chuyên đề hợp tác; hội thảo phát triển bản thảo; bài đồng tác giả; mạng lưới trường đại học và viện nghiên cứu. Không nên coi tỷ lệ người nước ngoài là mục tiêu tự thân.

Quản trị ảnh hưởng cũng phải vượt khỏi chỉ số trích dẫn. Đối với một tạp chí lý luận chính trị, giá trị có thể thể hiện qua việc bài báo được sử dụng trong nghiên cứu, giảng dạy, xây dựng báo cáo tư vấn, hoạch định chính sách, xuất bản sách hoặc tổng kết thực tiễn. Vì vậy, cần phát triển hệ chỉ số kết hợp giữa ảnh hưởng học thuật và ảnh hưởng chính sách - xã hội.

3.4. Lộ trình chuyển đổi quản trị giai đoạn 2026 - 2030

Mô hình quản trị mới cần được triển khai theo lộ trình, bởi không thể thay đổi đồng thời toàn bộ tổ chức, nhân lực, công nghệ và mạng lưới học thuật.

Năm 2026 - chuẩn hóa nền tảng quản trị. Trọng tâm là rà soát toàn bộ mô hình hiện hành; phân định trách nhiệm của cơ quan chủ quản, lãnh đạo Tạp chí, Hội đồng Biên tập và Ban Biên tập; xây dựng tuyên bố mục tiêu và phạm vi; phân loại

bài viết; hoàn thiện quy trình phản biện, chính sách liên chính và cơ chế khiếu nại; xác lập hệ chỉ số dữ liệu nền.

Năm 2027 - số hóa quy trình quản trị. Triển khai hệ thống quản lý bản thảo; cấp DOI; chuẩn hóa metadata; tích hợp định danh tác giả; phát triển website song ngữ; đưa toàn bộ quá trình phản biện, sửa chữa và quyết định vào hệ thống có lưu vết; xây dựng dashboard vận hành.

Năm 2028 - nâng cao chất lượng và mở rộng mạng lưới. Trọng tâm chuyển sang nâng cao chất lượng nguồn bài, phương pháp nghiên cứu, tóm tắt, tài liệu tham khảo; phát triển bài tiếng Anh có chọn lọc; tăng phản biện bên ngoài và quốc tế; mở rộng Hội đồng Biên tập và đối tác học thuật.

Năm 2029 - đánh giá trạng thái sẵn sàng. Tạp chí tiến hành tự đánh giá toàn diện theo các chuẩn mực quốc tế và chuẩn trong nước; rà soát tính ổn định của quy trình, chất lượng metadata, quốc tế hóa, nguồn bài và dữ liệu trích dẫn. Những tiêu chí chưa đạt phải tiếp tục được khắc phục thay vì nộp hồ sơ theo áp lực tiến độ.

Năm 2030 - đăng ký vào cơ sở dữ liệu phù hợp khi đủ điều kiện. Việc nộp hồ sơ không nên được coi là chỉ tiêu hành chính bắt buộc. Chỉ khi các tiêu chí nền tảng đã được duy trì ổn định, Tạp chí mới lựa chọn hệ thống chỉ mục phù hợp với phạm vi, mô hình truy cập và cộng đồng học thuật.

Cách tiếp cận này khác với tư duy “xây dựng hồ sơ để được công nhận”. Hồ sơ chỉ phản ánh trạng thái của một hệ thống; nếu hệ thống chưa vận hành tốt, việc hoàn thiện hồ sơ không thể tạo ra chất lượng bền vững.

3.5. Thảo luận

Trường hợp Tạp chí Chính trị và Phát triển cho thấy điểm nghẽn của quá trình hội nhập quốc tế không chỉ nằm ở thiếu bài tiếng Anh, DOI hay thành viên Hội đồng Biên tập nước ngoài. Những yếu tố này có thể được bổ sung tương đối nhanh, nhưng sẽ khó tạo tác động nếu mô hình quản trị nền tảng không thay đổi.

Kết quả nghiên cứu tương đồng với nhận định của Gasparyan và Kitas (2021) rằng nâng cấp tạp chí để được Scopus xem xét đòi hỏi cải thiện

toàn diện chính sách và thực hành biên tập, chứ không thể dựa vào một số thay đổi hình thức [8]. Đồng thời, nghiên cứu cũng phù hợp với phát hiện của Moed và cộng sự (2020): quốc tế hóa là một quá trình biến đổi cấu trúc của cộng đồng học thuật xung quanh tạp chí, chứ không phải hệ quả tự động của việc được chỉ mục hoặc sử dụng tiếng Anh [7].

Điểm đáng chú ý của trường hợp Tạp chí Chính trị và Phát triển là sự tồn tại đồng thời của trách nhiệm chính trị và yêu cầu học thuật. Điều này không nhất thiết là một bất lợi đối với hội nhập quốc tế. Vấn đề quyết định nằm ở mức độ minh bạch trong phân định trách nhiệm. Cơ quan chủ quản hoàn toàn có thể xác định sứ mệnh và phạm vi chính trị - xã hội của tạp chí, trong khi từng công bố cụ thể vẫn được đánh giá bằng phương pháp, dữ liệu, đóng góp và phản biện khoa học.

Theo cách tiếp cận đó, tính độc lập biên tập không nên được diễn giải là tách tạp chí khỏi cơ quan chủ quản. Đúng hơn, đó là tính độc lập của đánh giá chuyên môn trong khuôn khổ sứ mệnh và trách nhiệm pháp lý đã được xác lập. Đây có thể là một nguyên tắc có giá trị tham khảo đối với nhiều tạp chí khoa học thuộc cơ quan Đảng, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội và cơ sở công lập ở Việt Nam.

Nghiên cứu cũng cho thấy chuyển đổi số tạp chí trước hết là vấn đề quản trị, sau đó mới là vấn đề công nghệ. Nếu quy trình chưa rõ, dữ liệu chưa được định nghĩa và trách nhiệm chưa được phân công, phần mềm chỉ số hóa những bất cập cũ. Ngược lại, khi cấu trúc quản trị đã rõ, công nghệ có thể tạo ra bước chuyển lớn về minh bạch, tốc độ, khả năng lưu vết và quản trị bằng dữ liệu.

Như vậy, đóng góp chính của mô hình năm lớp là tạo ra một logic chuyển đổi có thứ tự. Tạp chí không bắt đầu bằng mục tiêu “vào Scopus”, mà bắt đầu bằng câu hỏi: sứ mệnh đã rõ chưa, quyền hạn đã rõ chưa, phản biện có đáng tin cậy không, dữ liệu có được quản trị không, cộng đồng học thuật có thực sự mở không? Khi những điều kiện này được đáp ứng và duy trì, việc tham gia cơ sở dữ liệu quốc tế trở thành hệ quả của chất lượng

chứ không phải một mục tiêu hình thức.

4. Kết luận

Nghiên cứu trường hợp Tạp chí Chính trị và Phát triển cho thấy quá trình phát triển tạp chí khoa học theo chuẩn quốc tế về bản chất là một quá trình chuyển đổi mô hình quản trị. Những yêu cầu như DOI, tiếng Anh, phản biện, đạo đức xuất bản, metadata hay quốc tế hóa không phải các nhiệm vụ rời rạc mà là những cấu phần của một hệ thống quản trị học thuật hiện đại.

Tạp chí Chính trị và Phát triển đã có nhiều điều kiện nền tảng: vị thế và sứ mệnh tương đối rõ; cơ chế quản lý ổn định; Hội đồng Biên tập gồm các chuyên gia có uy tín; quy trình phản biện và biên tập đã được hình thành; chính sách đạo đức bước đầu được công khai; bản in và bản điện tử được duy trì; vị thế trong hệ thống tạp chí khoa học trong nước từng bước được nâng lên. Tuy nhiên, mô hình hiện tại vẫn mang dấu ấn của quản lý ấn phẩm, biểu hiện ở nhiều cấp xử lý, mức độ chuyên môn hóa nhân lực thấp, quy trình số chưa tích hợp, dữ liệu vận hành phân tán, quản trị liên chính chưa bao phủ toàn bộ vòng đời công bố và quốc tế hóa còn ở giai đoạn ban đầu.

Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất mô hình quản trị tích hợp năm lớp: quản trị chiến lược; quản trị học thuật; quản trị quy trình và liên chính; quản trị số và dữ liệu; quản trị mạng lưới và ảnh hưởng. Giá trị của mô hình nằm ở việc phân định rõ vai trò của cơ quan chủ quản, lãnh đạo Tạp chí, Hội đồng Biên tập, Ban Biên tập và các chủ thể tham gia; đồng thời chuyển trọng tâm từ quản lý từng số tạp chí sang quản trị toàn bộ vòng đời và hệ sinh thái của công bố khoa học.

Lộ trình 2026 - 2030 cần được tổ chức từ chuẩn hóa nền tảng đến số hóa quy trình, nâng cao chất lượng, quốc tế hóa và đánh giá trạng thái sẵn sàng. Việc tham gia Scopus, Web of Science hoặc một cơ sở dữ liệu quốc tế khác chỉ nên được thực hiện khi hệ thống đã duy trì ổn định các yêu cầu cần thiết. Thước đo cuối cùng của chuyển đổi không phải một nhãn chỉ mục, mà là khả năng tạo ra những công bố khoa học có chất lượng, được thẩm định đáng tin cậy, có dữ liệu minh bạch, được

cộng đồng sử dụng và có đóng góp đối với nghiên cứu, đào tạo, tổng kết thực tiễn và hoạch định chính sách.

Nghiên cứu còn một số hạn chế. Dữ liệu về thời gian xử lý bản thảo, tỷ lệ từ chối, cơ cấu tác giả, phản biện, trích dẫn và mức độ sử dụng chưa được thu thập đầy đủ theo chuỗi thời gian, do đó một số nhận định mới chủ yếu dựa trên phân tích định tính. Nghiên cứu tiếp theo cần xây dựng cơ sở dữ liệu vận hành tập trung, khảo sát tác giả và phản biện, đo lường định lượng chất lượng bài viết và kiểm định mức độ thiện của mô hình quản trị sau từng giai đoạn triển khai.

Tuyên bố về việc sử dụng AI tạo sinh

Trong quá trình chuẩn bị bản thảo, (các) tác giả có sử dụng ChatGPT nhằm cải thiện tính rõ ràng, mạch lạc và cách diễn đạt của văn bản. Toàn bộ nội dung do công cụ hỗ trợ đã được các tác giả kiểm tra, rà soát và chỉnh sửa khi cần thiết. Các tác giả chịu hoàn toàn trách nhiệm về tính chính xác, tính trung thực và toàn bộ nội dung của bài báo được công bố.

Tài liệu tham khảo

- [1] Committee on Publication Ethics (COPE), Directory of Open Access Journals (DOAJ), Open Access Scholarly Publishing Association (OASPA) and World Association of Medical Editors (WAME). (2022). *Principles of transparency and best practice in scholarly publishing*, Version 4.0. <https://doi.org/10.24318/cope.2019.1.12>.
- [2] Elsevier. *Scopus content policy and selection*. <https://www.elsevier.com/en-au/products/scopus/content/content-policy-and-selection> (accessed 26 August 2026).
- [3] Crossref. *Journals and articles*. Crossref Documentation. <https://www.crossref.org/documentation/principles-practices/journals/> (accessed 26 August 2026).
- [4] Clarivate. *Journal evaluation process and selection criteria*. Web of Science Core Collection. <https://clarivate.com/academia-government/scientific-and-academic-research/research-discovery-and-referencing/web-of-science/web-of-science-core-collection/editorial-selection-process/journal-evaluation-process-selection-criteria/> (accessed 26 August 2026).
- [5] ORCID. *Journal articles: Integrating ORCID into your journal workflow*. <https://info.orcid.org/documentation/workflows/integrating-orcid-into-your-journal-workflow/> (accessed 26 August 2026).
- [6] Research Organization Registry (ROR). *About ROR*. <https://ror.org/about/> (accessed 26 August 2026).
- [7] H.F. Moed, F. de Moya-Anegón, V.P. Guerrero-Bote, C. López-Illescas. (2020). Are nationally oriented journals indexed in Scopus becoming more international? The effect of publication language and access modality. *Journal of Informetrics*, 14(2), 101011. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2020.101011>.
- [8] A.Y. Gasparyan, G.D. Kitas. (2021). Editorial strategy to get a scholarly journal indexed by Scopus. *Mediterranean Journal of Rheumatology*, 32(1), 1–2. <https://doi.org/10.31138/mjr.32.1.1>.